



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU  
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF MANAGEMENT

## NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE PRO WELLNESS KOMPLEX “VITALITY”

MARKETING STRATEGY PROPOSAL FOR THE WELLNESS COMPLEX “VITALITY”

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. KATEŘINA RAŽDÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,  
CSc., MBA

BRNO 2014

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla diplomová práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Bc. Kateřina Raždíková**

---

Řízení a ekonomika podniku

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Návrh marketingové strategie pro wellness komplex “VITALITY”**

v anglickém jazyce:

**Marketing Strategy Proposal for the wellness complex “VITALITY”**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

---

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně.

Seznam odborné literatury:

- BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 30.05.2014

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce je zaměřena na vytvoření marketingové strategie a komunikačního plánu pro úplně nový wellness komplex „Vitality“. O postavení wellnessového centra se stále jedná a proto bylo vhodné vytvořit ucelenou marketingovou strategii, aby jednatelé věděli, kolik taková propagace bude stát. Celou diplomovou práci jednatelé po vypracování dostanou pro svoji vlastní potřebu.

## **Klíčová slova**

Wellness, marketingový plán, saunový svět, odpočinek

## **Abstract**

This diploma thesis is focused on marketing strategy and communication plan for the new wellness complex "Vitality". The status of the wellness center is still being discussed and that it why was appropriate to create a whole marketing strategy that executives know how much money such promotions will cost. The whole finished diploma thesis will executives get for their own use.

## **Key Words**

Wellness, marketing plan, sauna world, relax

## **Bibliografická citace:**

RAŽDÍKOVÁ, K. *Návrh marketingové strategie pro wellness komplex "VITALITY"*.  
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 118 s. Vedoucí  
diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila  
autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech  
souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 22. května 2014

.....  
podpis studenta

### **Poděkování**

Tímto děkuji svému vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za cenné rady, svým rodičům za dovolení použít toto téma a doufám, že moji diplomovou práci opravdu využijí. V neposlední řadě však děkuji svému příteli Honzovi za trpělivost a psychickou podporu.

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>10</b>
<b>1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 <i>Cíle práce.....</i>	<i>11</i>
1.1.1 Hlavní cíl.....	11
1.1.2 Dílčí a vedlejší cíle.....	11
1.2 <i>Metody a postupy zpracování.....</i>	<i>11</i>
1.2.1 Postup řešení marketingové strategie.....	12
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>	<b>13</b>
2.1 <i>Marketing a jeho podstata .....</i>	<i>13</i>
2.2 <i>Strategické marketingové řízení.....</i>	<i>14</i>
2.2.1 Plánovací etapa.....	20
2.2.2 Realizační etapa .....	26
2.2.3 Kontrolní etapa.....	27
2.2.4 Potenciální zákazníci a cíle firmy .....	28
2.3 <i>Výrobek/služba .....</i>	<i>29</i>
2.4 <i>Cena .....</i>	<i>30</i>
2.5 <i>Distribuce ve službách .....</i>	<i>31</i>
2.6 <i>Marketingová komunikace .....</i>	<i>32</i>
2.6.1 Reklama.....	33
2.6.2 Podpora prodeje .....	33
2.6.3 Osobní prodej.....	34
2.6.4 Public relations (PR) .....	34
2.6.5 Přímý marketing.....	35
2.6.6 Veletrhy, výstavy .....	36
2.7 <i>Marketing služeb .....</i>	<i>36</i>
2.8 <i>Segmentace trhu.....</i>	<i>38</i>
2.8.1 Targeting .....	42
2.9 <i>Nákupní chování a loajalita zákazníků .....</i>	<i>42</i>



2.10	<i>Positioning</i> .....	43
2.11	<i>Finance podniku</i> .....	45
<b>Závěr</b> .....		<b>47</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....		<b>48</b>
<b>SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ</b> .....		<b>51</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....		<b>51</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....		<b>51</b>

## Úvod

Má diplomová práce vychází z materiálů budoucího wellnessového centra Vitality. Toto centrum je plánováno a vymyšleno již cca 6 let, kdy jednatelé objížděli veškerou zahraniční konkurenci a v hlavách se jim tvořil podnikatelský záměr. Jelikož se celý záměr blíží ke svému vymýšlecímu konci a velkými kroky se blíží k realizaci, oslovily mě jednatelé, abych jim vysvětlila marketingovou propagaci a vytvořila kostru, jak se takové centrum dá propagovat. Jelikož to bylo velmi obsáhlé téma, domluvila jsem se s nimi, že toto téma použiji přímo do své diplomové práce.

Diplomová práce bude sloužit pro interní potřebu jednatelů, kdy z ní budou vycházet, jak z teoretické, tak praktické části. Celá diplomová práce tedy bude koncipována do tří – teoretická východiska, kde se budu snažit vysvětlit, co je to marketingová strategie a budu zde vycházet z moderní literatury, kterou si jednatelé mohou zakoupit. Další část je analýza současného stavu firmy a myšlenky, kde budu hodně komunikovat s jednatelem, jak se zajímají o firemní okolí a poslední částí je praktická část, kde bude samotná marketingová strategie, kde budu používat své znalosti a vytvářet tak budoucí propagaci.

# **1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Wellness komplex Vitality je dlouhodobý projekt mých rodičů. V jejich hlavách se začal rodit někdy před 8 lety, kdy začali navštěvovat saunové a relaxační světy v Německu. V České republice se nic takového nenachází, jsou zde pouze firmy, které takový projekt vymysleli v daleko menším měřítku, či firmy, které mají pouze jednu až dvě sauny, které pronajímají.

## **1.1 Cíle práce**

Cíle své diplomové práce jsem rozdělila na hlavní cíl a na dílčí a vedlejší cíle.

### **1.1.1 Hlavní cíl**

Hlavním cílem mojí diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii pro začínající wellness komplex tak, aby do roka byl v Brně a okolí velmi známý a neměl nouzi o stálou klientelu. Díky navrhnuté marketingové strategii by se měly plnit cíle návratnosti investice. Tato diplomová práce bude předána jednatelům, kteří ve svém podnikání budou používat i teoretickou část, protože s marketingem nemají žádné zkušenosti.

### **1.1.2 Dílčí a vedlejší cíle**

Dílčími a celkově tak vedlejšími cíli jsou:

- Vypracování teoretické části, ze které dostanou jednatelé přehled o marketingové strategii
- Analýza současné situace
- Analýzy konkurence a prostředí
- Výběr trhu, na který bude projekt cílen
- Marketingová komunikace

## **1.2 Metody a postupy zpracování**

Všechny metody a postupy zpracování vychází primárně z mojí zkušenosti jako marketingové specialistky a vedoucí marketingového oddělení. Samozřejmě zde budu také čerpat z nejnovější literatury na postupy a moderní metody marketingu.

### **1.2.1 Postup řešení marketingové strategie**

Nejprve analyzuji potenciální konkurenci wellnessového centra, následně vytvořím analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Také vytvořím průkazný průzkum mezi potenciální klientelou, abych se lépe mohla zaměřit na lepší zacílení. Při vytváření marketingového plánu se budu zaměřovat na region Brna, ale zároveň i jižní Moravu a ideálně do budoucna i celou Českou republiku. Do budoucna by se měl marketing zaměřit i na klientelu Slovenska a Rakouska.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 2.1 Marketing a jeho podstata

Vyjádřit podstatu marketingu je velmi obtížné, natož ji vyjádřit jednou větou. Mohli bychom však říci, že je to snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Zákazník by měl být klíčovým bodem každé marketingové úvahy a následně i marketingového rozhodnutí. Marketing lze také pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.

Podstatu marketingu však vystihuje řada definic, které mají většinou společné prvky jako:

- Jde i integrovaný komplex činností, komplexní proces, nikoliv jen fragmentovaný soubor dílčích činností
- Vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí řešení těchto problémů
- Marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utváření představy o produktech, které by je mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením
- Spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je atributem úspěšného podnikání
- Marketing je spojen se směnou.<sup>1</sup>

Jedním z úkolů marketingu je uspokojování potřeb a přání spotřebitelů. Cílem každé podnikatelské činnosti je poskytnout hodnotu pro zákazníka se ziskem. Podle tradičního pohledu na marketing firma něco vytvoří a pak to prodá (obr A). Marketing nastupuje až v druhé polovině procesu. Společnost ví, co má vyrábět a trh nakoupí dostatečné množství daného výrobku či služby, aby společnost vytvářela zisky. Tradiční pohled na podnikatelský proces však nebude fungovat v ekonomikách, v nichž mají lidé nepřeberné možnosti volby. V nich se „hromadný trh“ rozštěpí na četné mikrotrhy. Obr B znázorňuje vytváření hodnoty a sled jejího poskytování. Proces se skládá ze tří částí. První fáze je volba hodnoty. Marketéři v této chvíli musí vytvořit segmentaci zákazníků, zaměření a positioning. Tyto tři věci jsou podstatou strategického marketingu. Pak nastává druhá fáze, což je poskytnutí hodnoty. Marketing musí rozhodnout o vlastnostech, cenách a distribuci každého výrobku. Úkolem třetí fáze je

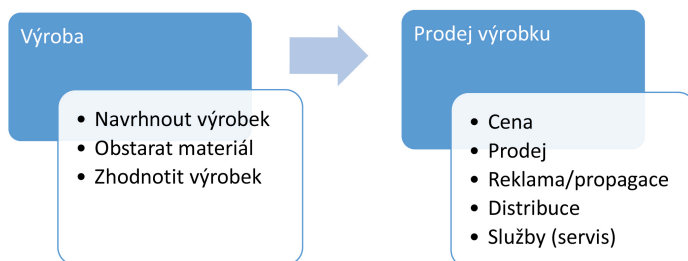
---

<sup>1</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 3-4

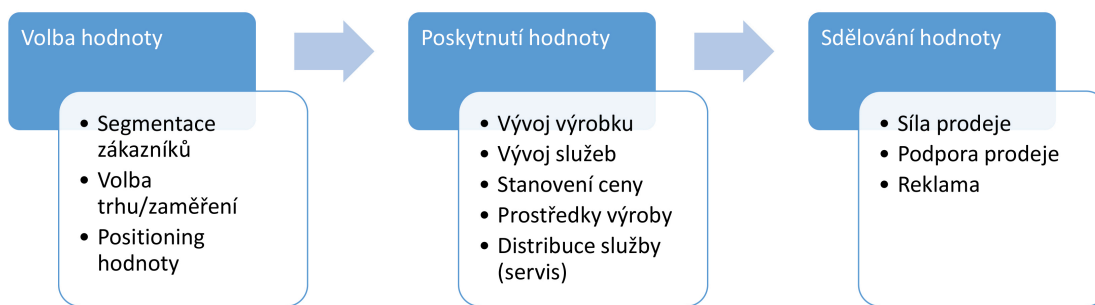
sdělování hodnoty, kdy se využívá síla osobního prodeje, podpory prodeje, reklamy a dalších komunikačních nástrojů.<sup>2</sup>

Obr. 1 Pohledy na marketing (Kotler, s.74)

a) Tradiční fyzický sled procesu



b) Vytváření hodnoty a sled jejího poskytování



## 2.2 Strategické marketingové řízení

V současném rychle se měnícím a zároveň vysoce konkurenčním tržním prostředí se žádný podnik neobejde bez strategie (bez dlouhodobého strategického plánu). Slovo strategie je odvozeno od starořeckého slova „stratégia“ a původně znamenalo umění vést válku a řešit válečné operace tak, aby bylo dosaženo vítězství. Přeneseno do dnešní doby, pod pojmem strategie, se tedy rozumí umění řídit činnost podniku takovým způsobem, který umožňuje plnit stanovené cíle. Také se musí vyčlenit rozdíl (alespoň stručně) mezi pojmem strategie a taktika. Strategie je obvykle vymezena odpovědí na otázku: „Co dělat?“, zatímco taktika stanoví způsob „Jak to dělat“.

Marketingové řízení by mělo být nedílnou součástí řízení každé organizace. Klíčová marketingová rozhodnutí se uskutečňují na úrovni vrcholového managementu podniku, a to obvykle již v rámci procesu strategického plánování, kdy se definuje poslání podniku a kdy jsou formulovány cíle, jichž chce podnik v rámci své činnosti

<sup>2</sup> KOTLER, P. *Marketing management*, s. 74-75

dosáhnout. Strategický plán podniku také vymezuje způsob spolupráce jednotlivých složek podniku.<sup>3</sup>

Nejobecněji je marketingové řízení v podniku chápáno jako komplexní aktivita vedoucí k dosažení marketingových cílů a odpovědnost za to, že vynaložené marketingové úsilí má za následek dosažení cílů organizace. Marketingové řízení je proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek i zdrojů a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů.

Podstata marketingového řízení spočívá:

- V uspořádaném souboru poznatků a informací
- Zpracováním formou návodů pro marketingové jednání a rozhodování
- Vedoucí k dosažení podnikových a marketingových cílů
- Při efektivním využití zdrojů v podniku disponibilních pro marketingové aktivity

Marketingové řízení musí zachytit včas všechny podstatné změny na trhu, ať už se týkají potřeb spotřebitelů a uživatelů bezprostředně, nebo zprostředkovaně, například podmínek prodeje, fyzické přítomnosti výrobku na trzích, cenové politiky, aj. Musí mít také schopnost vytvářet dobrou pověst podniku a jeho výrobků i služeb, aktivně ovlivňovat kupní rozhodování zákazníků, umět zákazníky nejen získat, ale i udržet. Je nezbytné, aby postihlo krátkodobý i dlouhodobý časový úsek činností podniku, což je předpokladem dynamické podnikové stability. Musí zahrnovat oblast operativního, taktického i strategického řízení.<sup>4</sup>

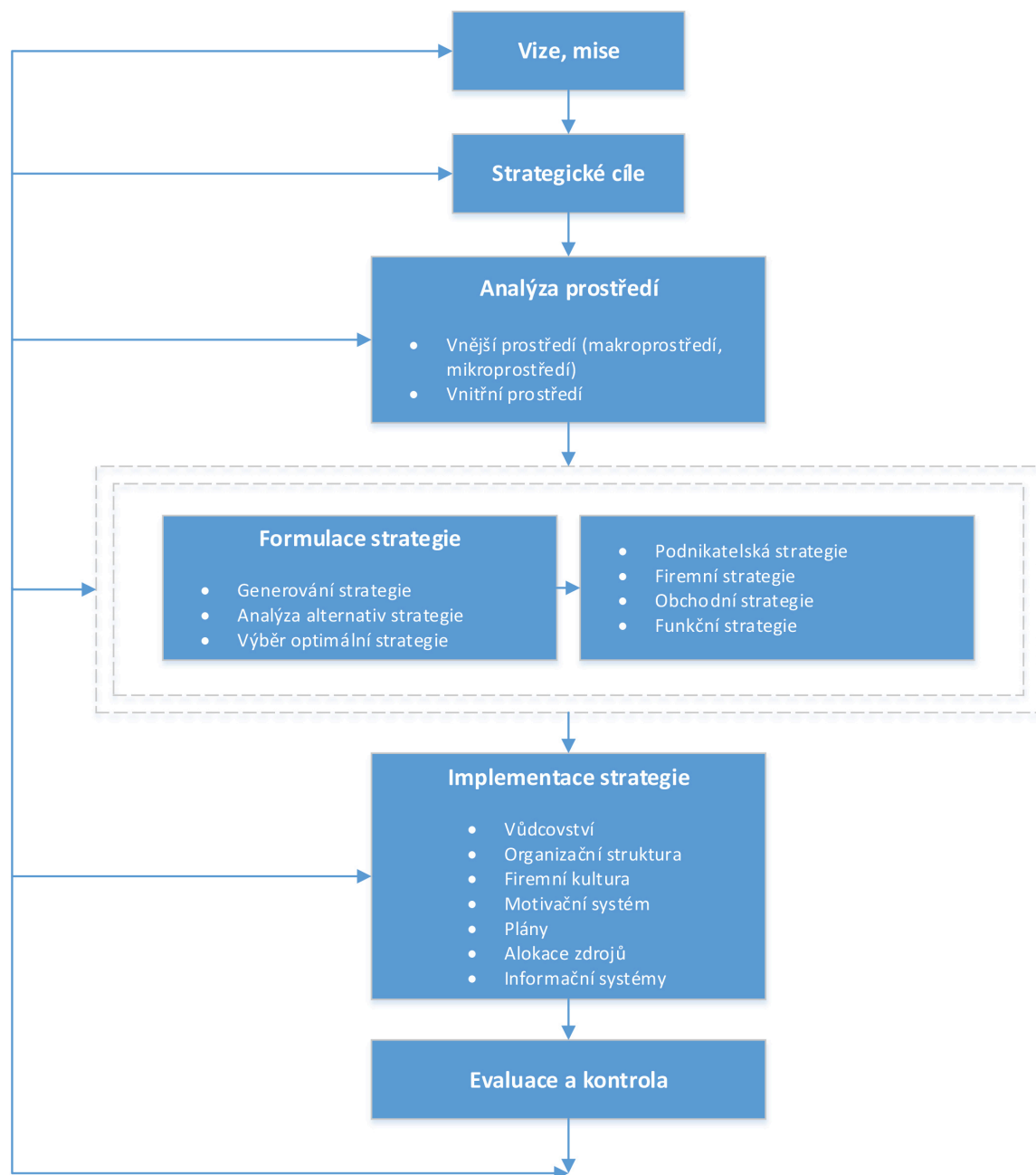
Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu.

---

<sup>3</sup> FORET, M. *Marketing: základy a principy*, s. 21-27

<sup>4</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 10-11

Obr. 2 Proces strategického řízení (Jakubíková, s. 19)



Mezi nejdůležitější rozhodnutí lze zařadit například:

- Rozhodnutí o směru podnikání (jaký produkt, na jakém území, jaký typ vlastnictví, jaká velikost firmy)



- Stanovení cílů (dosažení určitého procenta zisku, podílu na trhu, objemu maloobchodního obrátu, procenta meziročního růstu, např. obrátu, image atd.)
- Formulování a implementace strategie
- Stanovení pozice marketingu ve firmě (priorita marketingového oddělení, stejné postavení marketingového oddělení, jako mají ostatní útvary firmy atd.)
- Určení úlohy dalších firemních funkcí
- Vytvoření strategicky orientované firemní kultury
- Vytvoření motivačního systému
- Rozhodnutí o alokaci zdrojů
- Utvoření kontrolní funkce

Přínosy strategického manažerského myšlení se projevují zejména:

- Delším životním cyklem produktů
- Rychlejší a jistější návratností vložených prostředků a rychlým dosažením zisků
- Vyšší efektivností a produktivitou
- Menší nutností krizového řízení
- Lepší zpětnou vazbou
- Zlepšením týmové práce a týmové atmosféry<sup>5</sup>

Z pohledu malých a středních podniků se také však může stát, a právě u těchto velikostí podniků je to velmi obvyklé, že se nevytváří oddělené útvary marketingu a obchodu, ale spojují se v jeden celek podnikový struktury. Výhody takového spojení jsou úspora nákladů, lepší přehled o navazujících obchodních a marketingových činnostech, měřitelná odpovědnost obchodní a marketingové aktivity a vysoká flexibilita. Na druhé straně může toto spojení způsobit i určité problémy (zejména personálního charakteru), např. Ředitel útvaru musí být kvalifikován po stránce marketingové i obchodní, jsou kladeny větší nároky na ostatní obchodníky, často

---

<sup>5</sup> JAKUBÍKOVÁ D., *Strategický marketing*, s. 18-19

dochází k potlačení marketingových aktivit ve prospěch čistého obchodu, v obchodním týmu musí být lidé zaměřeni kreativně i analyticky, apod.<sup>6</sup>

Základním cílem marketingového řízení je dosažení určitých výhod, např.:

- Vytvoření určitého vztahu podniku k cílovému trhu nebo segmentu trhu, na kterém jsou realizovány výrobky či služby poskytované podnikem a který vede k dosažení optimálních finančních ukazatelů
- Volba a formulování marketingových strategií podporujících vytvoření životaschopného tržního prostoru pro zdravý výrobek, v souladu se zdroji a cíli podniku
- Správný výběr, výchova a motivování schopných vedoucích pracovníků vykonávajících manažerské funkce v marketingovém prostředí v rámci celkové podnikové hierarchie

Klíčová marketingová rozhodnutí jsou formulována v rámci komplexu strategického řízení, který přesahuje marketing. Názorně jsou sepsány v tabulce 1.

**Tabulka 1 Projekt strategického řídicího procesu jako východisko marketingového procesu**

<b>Poslání podniku</b>	Vyjádření smyslu a oprávněnosti existence podniku. Prezentace primárních podnikových funkcí ve vztahu k trhu.
<b>Podnikové cíle</b>	Převedení širokého smyslu poslání do primárních úkolů, které je nezbytné splnit. Cíle jsou vyjádřeny v měřitelné formě s časovými termíny plnění a zabývají se zejména přežitím, růstem a ziskovostí.
<b>Podnikové strategie</b>	Strategický směr, jehož prostřednictvím má podnik dosáhnout stanovených cílů.
<b>Příležitosti podniku</b>	Možnosti, které dávají firmě šanci s danými zdroji, dovednostmi a stanovenými cíli vytvořit výrobek a najít trhy, které znamenají firemní konkurenční výhodu

<sup>6</sup> HAVLÍČEK, K., *Marketingové řízení malých a středních podniků: základy a principy*, s. 90

(možnosti, které lze využít pro účinné marketingové strategie).

Zdroj: BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 13

Marketingové strategické řízení vychází z principiálních zásad a klíčových omezení stanovených top managementem pro podnik jako celek v rámci procesu strategického řízení. Pro marketingové řízení to znamená respektovat definované poslání podniku, ve kterém je organizace představena, kde je vyjádřen smysl i účel jejího snažení a určeno pole jeho působnosti. Dále stanovené podnikové cíle, kterých chce v rámci svých podnikatelských aktivit organizace dosáhnout. Také vytipovanou a formulovanou základní podnikovou strategii přihlížející k prioritním vývojovým trendům mikro i makroprostředí a prezentující přístup organizace k dosažení jeho cílů i motivování zaměstnanců. Nakonec i vyjádřené principiální podnikové příležitosti, které jsou nezbytným faktorem pro splnění poslání a dosažení prosperity podniku.

Marketingové řízení představuje kontinuální proces, který probíhá ve třech po sobě následujících etapách. Plánování, realizace a kontrola. V etapě plánování jsou stanoveny základní úkoly, které v rámci etapy realizační budou převedeny do konkrétních výrobků a služeb. Etapa kontrolní prověří správnost zvoleného směru postupu, platnost strategických hypotéz, porovná plánované úkoly se skutečně dosaženými realizačními výsledky a upozorní na nezbytnost provedení nápravných opatření. V rámci marketingového procesu se jednotlivé etapy uskutečňují ve vzájemných návaznostech. Sled etap však nelze měnit. Proces je nepřetržitý a etapy jsou chápány relativně samostatně, avšak v rámci jednoho celku, který obsahuje jako kontrolní mechanismy, tak zpětné vazby.<sup>7</sup>

Tabulka 2 Projekt strategického marketingového procesu

PLÁNOVACÍ ETAPA	
<b>Marketingová situační analýza</b>	Kde jsme se nacházeli kde se nacházíme kam můžeme na základě současných plánů dospět (odhad budoucího vývoje)

<sup>7</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 10-16

<b>Stanovení marketingových cílů</b>	Kam se chceme skutečně dostat
<b>Formulování marketingových strategií</b>	Jak dosáhneme stanovených cílů Jak budeme konkurovat s výrobky na trzích
<b>Sestavení marketingového plánu</b>	Jak postupovat při sestavování písemného dokumentu, marketingového plánu, který je určujícím nástrojem pro řízení marketingového úsilí podniku v určitém časovém období
<i>Sestavený plán</i>	
<b>REALIZAČNÍ ETAPA</b>	
<b>Vlastní realizace plánu</b>	Přeměnit úkoly plánu ve skutečné výrobky a služby
<b>Vytvoření marketingového organizace</b>	Volit typ organizační struktury pro realizační proces
<i>Skutečně dosažené výsledky</i>	
<b>KONTROLNÍ ETAPA</b>	
<b>Měření dosažených výsledků a porovnání se standardy plánu</b>	Provéřit strategické premisy a jejich platnost Změřit výsledky (strategickou výkonnost) a porovnat je s plánem
<b>Hodnocení, korigování a využití odchylek</b>	Vytvořit nové dokonalejší plány a realizační postupy

Zdroj: BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 16

### 2.2.1 Plánovací etapa

Marketingové plánování prezentuje schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazby mezi marketingovými cíli podniku, stanovými na základě jeho poslání a z něho odvedených podnikových cílů. Plánovací proces znamená hodnocení konkrétní podnikové situace, poznání trhu a konkurence, analýzu a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu variantních strategických směrů pro jejich dosažení a sestavení funkčního dokumentu – plánu, který slouží jako základ marketingového řízení podniku.

Proč se musí sestavovat marketingový plán<sup>8</sup>:

- plán jako výsledek plánovacího procesu umožňuje identifikovat zdroje konkurenční výhody, stanovit cíle a strategie, také zjistit finanční prostředky nutné k budování firmy a realizaci strategie a nakonec i kontrolovat, nakolik je firma úspěšná i nakolik plní to, co si předsevzala
- je to dokument, který říká, čeho a kdy bude dosaženo.
- Pokud firma s plánem pravidelně pracuje, bude schopna ve velmi krátké době odhalit problémy, včas na ně reagovat a začít je řešit
- Plán napomáhá zvýšit firmě zisk a obrát, firma si totiž ujasní, na které segmenty se bude zaměřovat a vytvoří si příslušné marketingové strategie
- Díky plánu ví všichni zaměstnanci, čeho chce firma v budoucnu dosáhnout a jakým způsobem mohou přispět k naplnění podnikového poslání
- Pravidelné plánování je rychlejší a levnější

Na obr.3 jasně vidíme, že proces marketingového plánování bude jiný v malé firmě, a ve firmě větších rozměrů.

**Obr. 3 Marketingový plánovací proces (Blažková, s.19)**



<sup>8</sup> BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*, s.17-25

Na začátku každého plánování strategie si musíme zodpovědět základní otázky:

- Kde se nacházíme?
- Jak jsme se sem dostali?
- Kam směřujeme?
- Kde bychom chtěli být?
- Jak se tam dostaneme?
- Nabízíme, co je žádáno?

Při plánování je třeba rozdělovat rozdíly mezi pojmy vize a posláním (misí). Vize je jakýsi obraz budoucnosti firmy, jak se bude firma měnit a zlepšovat. Je to soubor specifických ideálů a priorit firmy, čím je firma zvláštní a jedinečná. Mise čili poslání popisuje základní funkci firmy ve společnosti v současnosti, tj. Co bude poskytovat svým zákazníkům a čím se liší od ostatních. Poslání představuje to, co firma dělá, vize představuje to, co si firma přeje, jako výsledek toho, co dělá.

#### **2.2.1.1 Marketingová situační analýza**

Marketingová situační analýza je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingové činnosti a postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence. Analýza se provádí ve třech časových intervalech a zkoumá minulý vývoj, současný stav a možný budoucí vývoj. Pro podobnou identifikaci vnitřních slabých a silných stránek a vnějších příležitostí a hrozeb se v rámci situační analýzy využívá SWOT analýza. Pomáhá podniku předpovídat přitažlivost jeho marketingové politiky a nebo naopak obtížnost, případně nemožnost jejího provádění a realizace. Výsledky této analýzy zásadním způsobem ovlivňují vytipování a formulování marketingových strategií nebo strategických směrů.<sup>9</sup>

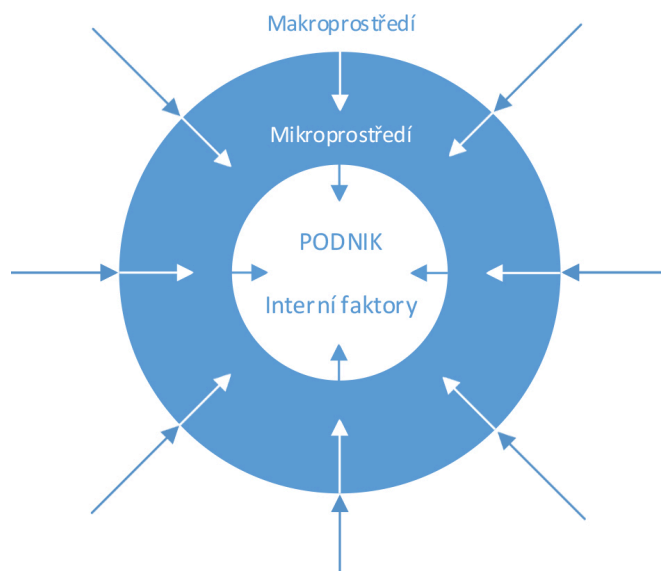
Každý podnik musí vědět, co se děje v jeho okolí, jaké faktory na něj mají vliv, jaký je jejich budoucí vývoj a další informace, aby mohl správně naplánovat své vlastní aktivity. Dobře zjištěná informace zvyšuje velmi konkurenceschopnost podniku. Bez

---

<sup>9</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 17

rychlého přístupu k přesným a komplexním informacím se firmy vystavují riziku nekvalifikovaných rozhodnutí. Proto na začátku provedeme komplexní analýzu podniku a jeho okolí. Komplexní analýza představuje systematické zkoumání a šetření vnějšího a vnitřního okolí podniku z hlediska minulosti, přítomnosti a budoucnosti.

**Obr. 4** Vlivy působící na podnik (Blažková, str. 43)



Analýza makroprostředí = šetření podmínek, které podnik neovlivní, ale které na něj působí (např. ekonomické, politické a demografické činitele).

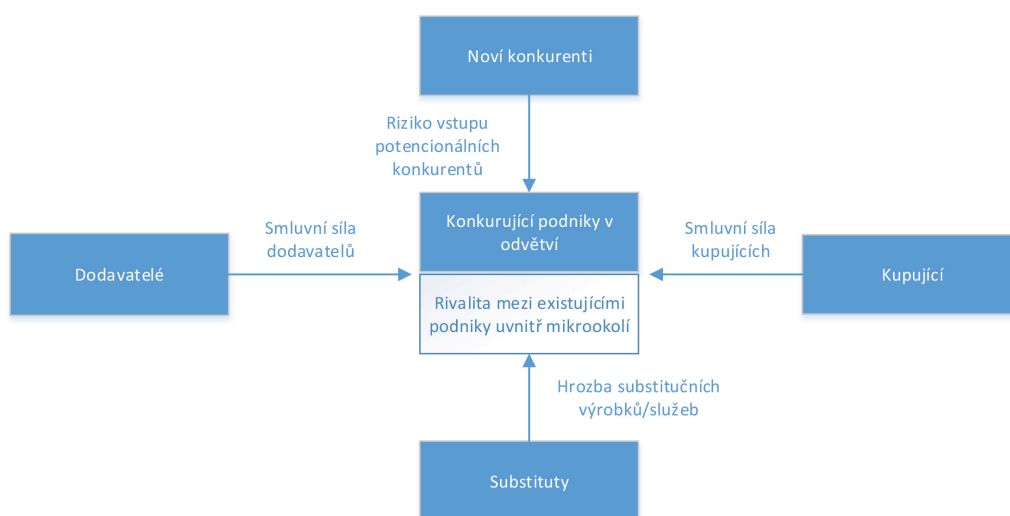
Analýza mikroprostředí = šetření blízkého prostředí, které podnik obklopuje (např. Konkurence, dodavatelé, zákazníci).

Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, v kterém podnik působí také pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podnik a mohou mít na něj vliv a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat. Nejznámější je PEST analýza, což představuje analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Někdy se také mluví o SLEPT analýze, kdy je do tohoto modelu přidán ještě faktor sociální a právní.

Analýza trhu – pod pojmem trh rozumíme celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Nesmíme ale přemýšlet o trhu pouze ve smyslu výrobků či služeb uspokojujících určitou potřebu, neboť pak definujeme velmi úzce nebo naopak příliš široce. Chybné vymezení trhu může být spojeno s vážnými důsledky pro podnik.

Analýza odvětví je spojována s Porterovým pětifaktorovým modelem. Úkolem manažerů je rozpoznat příležitosti a hrozby a formulovat odpovídající strategie. Faktory nová konkurenti vstupující do odvětví – zajímá nás pravděpodobnost a jednoduchost s jakou mohou noví konkurenti zvýšit konkurenční tlak na existující firmy a dále jednoduchost s jakou mohou nové firmy vstoupit na trh. S tím jsou spojeny otázky jako: Existují, či neexistují bariéry vstupu na trh? Jak vysoké náklady jsou spojené se vstupem na tento nový trh? Jaký je přístup k distribučním článkům?

**Obr. 5 Model pěti sil podle Michaela Portera (Blažková, str. 57)**



Substituční výrobky – představují možnost alternativních výrobků nebo služeb nahrazující současnou nabídku na trhu. Hrozba substitučních výrobků či služeb tedy představuje riziko, že zákazník si místo našeho výrobku, vybere ten, který podle něj lépe uspokojuje jeho potřeby, či si vybere zcela jiný, zástupný výrobek či službu. Vyjednávací síla kupujících – zajímá nás struktura a koncentrace kupujících na trhu. Vyjednávací síla dodavatelů – jde o velikost dodavatelů na trhu a o jejich potenciál diktovat podmínky i dodávky výrobků a služeb na trh. Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu – může být ovlivněna velikostí a počtem konkurentů, stupněm odlišnosti mezi výrobky a službami i úrovní bariér vstupu na trh a odchodu z trhu. Rivalita je intenzivnější, když se na trhu vyskytuje mnoho malých nebo stejně velkých konkurentů, pokud výrobek nelze odlišit od ostatních, když náklady na přechod jsou nízké a pokud jsou vysoké náklady na odchod z trhu.



Analýza konkurence - firma identifikuje své přímé konkurenty, ale také nepřímé a potenciální konkurenty. Analýza konkurentů slouží firmě k pochopení jejich konkurenčních výhod či nevýhod, k pochopení minulých, současných a hlavně budoucích strategií konkurentů, k předpovědi, jak konkurenti pravděpodobně zareagují na naše marketingová rozhodnutí, k definici takových strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu, k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic, ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách

Analýza dodavatelů – určení dodavatelů, kolik jich je, jaké mají ceny jaké mají dodací podmínky, co vše je potřeba k uzavření zakázky, jak dlouho trvá uzavřít zakázku, jaké distribuční cesty používají naši dodavatelé, spolupracují naši dodavatelé s našimi konkurenty .

Analýza zákazníků – je potřeba rozumět tomu, kdo jsou naši zákazníci a co chtějí. Efektivnější uspokojení potřeb zákazníků nám pomůže získat výhodu nad našimi konkurenty. Proto se musí této analýze věnovat náležitá pozornost a každá firma se na jejím základě může snažit upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky. Zákazníky nemusí být konečný spotřebitel výrobků či uživatel služeb, je to také obchodní partner, přes něhož se příslušný výrobek dostane ke konečnému spotřebiteli, tj odběratel. Obr.6.6typy trhů – pro vymezení trhu je třeba tento trh segmentovat do menších skupin, neboť jak ukazuje následující obrázek, trh je široký pojem. Rozeznáváme tyto typy trhů – potenciální trh – ti, pro které by výrobek či služba byli přínosné, přístupný trh – ti, kteří mají dostatek peněz na koupi výrobku, kompetentní přístupný trh – ti, kteří si mohou výrobek koupit z právního hlediska, cílový trh – segment na kompetentním přístupném trhu, který se firma rozhodla obsluhovat , obsloužený trh – kteří si výrobek zakoupili.

Analýza výrobku – je třeba si ujasnit, co je naším výrobkem, co se snažíme prodat a co jej činí lepším než cokoli jiného na trhu.

Analýza konkurenční výhody – je důležité nalézt dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodu. Odlišit se od konkurence.

### 2.2.2 Realizační etapa

Realizační etapa znamená uvedení marketingového plánu efektivním způsobem do každodenní praxe. Zahrnuje soubor aktivit, jejichž prostřednictvím se číselné údaje i verbálně vyjádřené úkoly plánu mění v reálné výrobky a služby. Znamená to tedy, že strategie musí být posunuty do denních marketingových aktivit (časový rámec, specifikace a znalost strategických záměrů, prostředky k jejich dosažení, kvantifikační měřítka cílů). Musí se také projevit ve způsobu, jakým podnik provádí a organizuje konkrétní činnosti, a najít svůj odraz v podnikových hodnotách, a v neposlední řadě být viděny ve faktické práci marketingových manažerů a výsledcích podniku v případném přizpůsobení se vzniklým změnám. Realizace marketingových strategií závisí do značné míry na organizačním zabezpečení realizačních činností. Je to totiž celý soubor činností směřujících ke splnění podnikových cílů. Podnik nemusí mít bezprostředně marketingový útvar, musí však mít člověka, který se marketingovou propagací bude zabírat a bude to další jeho část práce.<sup>10</sup>

Předpoklady pro úspěšnou realizaci plánovacího procesu jsou:

- osvojení si principů strategického myšlení – např. vypracování více variant, systematický přístup tvůrčí řešení problémů
- správný odhad budoucích trendů a jevů
- dostatek informací o okolí podniku a o jeho očekávaném vývoji

Jak by takový proces realizace a kontroly měl vypadat, je znázorněno na obr. 4, proces realizace a kontroly.

---

<sup>10</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 26-29

**Obr. 6 Proces realizace a kontroly (Blažková, str. 19)**



### **2.2.3 Kontrolní etapa**

Marketingová kontrola je integrální součástí procesu marketingového řízení. Je jeho třetí, závěrečnou etapou. Kompletně sleduje a posuzuje marketingové úsilí podniku. Hlavním záměrem je zhodnotit, zda používání strategie skutečně představují nejlepší možnosti pro dosažení stanovených cílů.

V prvním případě je základem kontinuální a systematické prověřování strategických premis a zkoumání, zda zvolený směr postupu je správný, zda výchozí strategické hypotézy jsou platné, také zda marketingové úsilí směřuje k řešení klíčových problémů a nakonec, zda prováděné činnosti a použité postupy jsou nejvhodnější.

Ve druhém případě to znamená zaměřit se na skutečnou strategickou výkonnost a zkoumat monitorované a měřené výsledky, kterých bylo dosaženo v procesu realizace, a porovnávat je se standardy zapsanými v marketingovém plánu. Také zkoumat, zda výkonnost dosažená pomocí současně užívaných strategií je vyšší, nižší, nebo v souladu se stanovenými cíli. Následně zkoumat i vhodnost současných strategií a jejich další použití, jejich úpravu a přizpůsobení okolnostem a změny, pokud se neosvědčily.

Pro hodnocení strategické výkonnosti se používá rada analytických postupů. Mezi základní patří analýza prodejů, analýza nákladů a analýza ziskovosti. Analýza prodejů vypovídá o účinnosti používaných marketingových strategií vzhledem k objemům prodejů, které jsou při jejich implementaci dosaženy. Spočívá v měření, hodnocení a porovnávání skutečně dosažených prodejů s plánovanými. Teprve porovnání poskytuje vhodné informace pro hodnocení výkonnosti marketingových strategií. Plánované a skutečné hodnoty jsou porovnávány například v rozdílných regionech, tržních segmentech, časových intervalech. Analýza nákladů informuje o nákladové náročnosti strategií, které se používají k dosažení plánovaných cílů. Toto analytické šetření vyžaduje informační základnu poskytující informace o alokaci nákladů vzhledem k jednotlivým marketingovým funkcím, tedy účelové členění nákladů. Proto je tento analytický proces značně náročný. Analýza ziskovosti poskytuje údaje o ziskové výkonnosti strategií vztahujících se k jednotlivým výrobkům, výrobním řadám, tržním segmentům, skupinám zákazníků, apod. Zaměřuje se na sledování a měření skutečného zisku dosahovaného jednotlivými zkoumanými objekty.<sup>11</sup>

#### **2.2.4 Potenciální zákazníci a cíle firmy**

Abychom zjistili, zda je náš výrobek či služba životaschopná a pro potenciální zákazníky zajímavá, musíme také tento trh prošetřit.

Metody sběru informací:

- kvantitativní metody – zjišťujeme kolik zákazníků je spokojeno s našim výrobkem, kolik zákazníků nakupuje v jakém typu obchodu apod. Např. Písemné dotazování – poštou, dotazování prostřednictvím internetu, telefonické dotazování, panelová diskuse – účast na pravidelných průzkumech.
- Kvalitativní metody – skupinové diskuze – focus groups – skupina odborníků pod vedením moderátora diskutuje o různých problémech, hloubkové rozhovory – nejčastěji s psychologem, brainstorming.

Každý cíl musí být tzv. vysmartovaný. SMART je zkratka anglických slov:

---

<sup>11</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 29-32

- Specific = jednoznačné – cíle musejí jednoznačně vyjadřovat to, čeho má být v budoucnu dosaženo
- Measurable = měřitelné – cíle musejí být měřitelné, aby bylo možno říci, zda vůbec a hlavně nakolik bylo cíle dosaženo
- Achievable = realizovatelné – cíle musejí být realistické v daných podmínkách a za pomoci zdrojů, které jsou k dispozici
- Relevant = důležité – cíle musejí být důležité pro toho, kdo je realizuje
- Time bound = časově ohraničené – cíle musejí být stanoveny v rámci určitého časového období, které musí být reálně

Podnik může mít více cílů, avšak jeden musí být ten hlavní. Z podnikových cílů vycházejí marketingové cíle a další doplňkové cíle. Musí však platit, že si cíle vzájemně neodporují.<sup>12</sup>

## 2.3 Výrobek/služba

Výrobek, nebo také v případě mé diplomové práce – služba, je základním stavebním kamenem firmy. Základním rysem marketingové filozofie je fakt, že o tom, co bude firma vyrábět či provozovat, v podstatě nerozhoduje ona sama, ale trh, tedy spotřebitel. Toto východisko je příčinou určitých zvláštností, které se promítají v marketingovém pohledu na výrobek/službu. Pojďme si ukázat nevýznamnější specifické rysy podrobněji.

Pojem výrobek je sám o sobě zavádějící, ale v běžné řeči zcela běžný. Pod tímto pojmem si představíme něco hmotného, co prošlo určitým výrobním procesem. Marketing však chápe produkt daleko diferencovaněji, neboť za něj považuje jakýkoliv objekt podnikatelské i nepodnikatelské aktivity, tj. Cokoliv, co lze prodat a koupit. Služby jsou tedy jakýmsi výrobkem také.

Dalším typickým rysem je komplexní chápání výrobku. Marketing vychází z předpokladu, že výrobek není nakupován jen pro svoji základní funkci, ale také pro celou řadu dalších vlastností. Např. nápoj nejen, že uhasí žízeň, ale má i pěkný obal.

---

<sup>12</sup> BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*, s.34-88

Motivem nákupu může být i to, že produkt evokuje určitou představu o prestiži spotřebitele, je spojován s jistým symbolem, se kterým se spotřebitel chce ztotožnit.

Dalším nepominutelným specifikem je akcent na jeho spotřebitelské vnímání. Podnikatel musí být schopen, dívat se na svůj produkt spotřebitelskými očima. Jinými slovy, vůbec není důležité, co si o svém výrobku myslí on, ale to, jak ho vidí a co od něj očekává spotřebitel.

K výčtu klíčových východisek pro marketingový ohled na výrobek je nutno připojit, že výrobek je vždy základním prvkem marketingového mixu.<sup>13</sup>

## 2.4 Cena

Cena je hned po výrobku další částí marketingového mixu 4P. Tentokrát je to z anglického slova price. Základní problémy ceny jako marketingové kategorie spočívají v ocenění užitku produktu pro zákazníka, určení nákladů a míry zisku, ocenění konkurenčních faktorů a interakci marketingového mixu.

Cena je velmi specifickou kategorií, která má mnoho aspektů, uveďme alespoň některé:

- Cenu je nezbytné posuzovat v rámci celkové marketingové strategie
- Cena je podstatná pro úroveň zisku
- Cenu a zisk je nutno posuzovat z hlediska marketingového záměru zajištění tržního podílu na trhu
- Cenu je nutno posuzovat v konkurenčním poli referenčních produktů
- Cenu je nezbytné posuzovat v konkurenčním poli marketingových strategií
- Produkt má svou cílovou skupinu, tato skupina má zpravidla tendenci kupovat produkty „své cenové hladiny“, odmítá „příliš levné“ i „příliš drahé z hlediska své sociální pozice
- Cena je posuzována v kontextu vývoje cenové hladiny – inflačního vývoje

Je zřejmé, že cena má ambivalentní charakter. Pro pozici výrobku na trhu je chybou nasadit jak cenu příliš vysokou, tak příliš nízkou. Cena musí být „vyladěná“ s ohledem na danou situaci. Marketingové pojetí ceny proto může vážně narušit, jestliže cenu posuzujeme pouze z jednoho zorného úhlu.

---

<sup>13</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 137-140

Základním kritériem ceny je užitek, který produkt přináší. Přitom vyjádření užitku může být substituováno různými kritérii. Vztah ceny ke kvalitě, vztah mezi cenou a značkou, vztah mezi cenou v předchozím období a očekávanou cenou v budoucím období, vztah mezi cenou našeho a konkurenčního produktu, vztah mezi vnímáním ceny produktu a vnímáním cenové úrovně, vztah mezi vnímáním ceny u různých segmentů.

Cena je velmi důležitým faktorem, kdy se musí správně vykalkulovat, aby pokryla náklady podnikatele, aby v určitém obratu byla zisková a aby ji byli schopni zákazníci akceptovat. S tím souvisí i cenová elasticita, kam je schopen zajít podnikatel a kam zákazník. Aby cena nepřišla podnikateli příliš nezisková a naopak zákazníkovi příliš drahá. S tím souvisí i cenová politika.

Aplikace jednotlivých strategií mají typické znaky:

- Promoční – nízká cena, nízký výkon (snaha získat poptávku cenou), koresponduje s nákladovou cenovou politikou
- Skimming (sbírání smetánky) – nízký výkon, vysoká cena, riziková a zpravidla dočasná strategie (obvyklá při uvádění nového výrobku na trh)
- Penetrační – vysoký výkon a nízká cena, dočasná strategie (dumpingová) k získání trhů (lockvogel – volavka)
- Prémiová – exkluzivní výkon, vysoká cena (price leader)<sup>14</sup>

## 2.5 Distribuce ve službách

Distribuce jako součást marketingového mixu představuje umístění zboží na trhu, nebo na trzích. Zahrnuje soubor aktivit, prostřednictvím kterých se výrobek/služba dostává postupně z místa vzniku do místa určení, kde bude spotřebován nebo užít. Distribuci služeb lze chápat jako cestu, díky které se dostane služba k zákazníkovi.

Možnosti volby uspořádání distribuční cesty existují dvojí – přímá a nepřímá. V přímé cestě vystupuje pouze výrobce/dodavatel a spotřebitel/uživatel. V nepřímé cestě se mezi tyto dva subjekty dostává ještě distribuční mezičlánek. Typy distribučních mezičlánků jsou prostředníci, kteří přemísťované zboží kupují a stávající se po určité časové období jeho vlastníky a znovu ho prodávají. Zprostředkovatelé se aktivně

---

<sup>14</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 177-199

podílejí na procesu směny přemísťovaného zboží/distribuované služby tím, že vyhledávají kontakty mezi výrobcem a spotřebitelem. Zboží/služba, které/á je předmětem zájmu se nestává jeho vlastnictvím. Podpůrné distribuční články se podílejí na přemísťování zboží tím, že vlastní směnu pouze usnadňují. Nestávají se vlastníky zboží ani konkrétními zprostředkovateli kontaktů mezi sebou. Nejsou tak faktickou součástí distribuční cesty (jedná se např. o dopravní organizace, banky, propagační agentury).<sup>15</sup>

## 2.6 Marketingová komunikace

Firemní komunikace může být definována jako celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám prováděným všemi částmi firmy, s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image. Jakou má firma osobnost, jak komunikují její zaměstnanci, takovou budí image.<sup>16</sup>

Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je pro ni charakteristické, že jde o komunikaci primární, jejím smyslem je především komunikovat, něco sdělovat, jejím úkolem je stimulovat a podpořit prodej výrobků a působit v souladu s ostatními složkami marketingového mixu. Existují dvě formy komunikace – osobní a neosobní (masová). Každá z nich má přednosti i nevýhody.

Osobní komunikace se uskutečňuje buď mezi dvěma nebo několika málo osobami a její hlavní předností je fyzický kontakt komunikujících stran, který může vést k větší důvěře, větší otevřenosti a ochotě spolupracovat. Na druhé straně je osobní komunikace velice nákladná, vynaložené náklady v přepočtu na jednu oslovenou osobu ve srovnání s masovou komunikací jsou výrazně vyšší, neboť počet kontaktovaných zákazníků jedním prodejcem je nepoměrně nižší a navíc časově velice náročný.

Masová (neosobní) komunikace umožňuje předat sdělení velké skupině potenciálních i současných zákazníků přibližně ve stejný okamžik, čímž snižuje vynaložené náklady v přepočtu na jednu oslovenou osobu. Mezi nedostatky patří

---

<sup>15</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 201-219

<sup>16</sup> PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace: jak mít více zákazníků a větší tržby*, s. 32-22



relativní pomalost zpětné vazby, vysoké náklady a chybějící fyzický kontakt komunikujících stran.

Do složek marketingové komunikace v současném pojetí patří – reklama, podpora prodeje, osobní prodej, PR a přímá marketing. Jejich kombinace se zpravidla označují jako komunikační mix. Pojdme se na ně podívat blíže.<sup>17</sup>

### **2.6.1 Reklama**

Reklama je možno považovat za mimořádně důležitou složku marketingové komunikace. Prakticky každý spotřebitel se s ní setkává nejčastěji, denně je jí vysloveně atakován a ovlivňován. Lze ji definovat jako určitou neosobní formu komunikace firmy se zákazníkem prostřednictvím různých médií. Je to záměrná činnost, která potenciálnímu zákazníkovi přináší relevantní informace o výrobku, o jeho vlastnostech a přednostech. Racionálními nebo emocionálními argumenty se snaží vzbudit zájem o výrobek a posléze spotřebitele přimět, aby učinil kupní rozhodnutí.

Reklamu lze rozdělit dle specifikace cílů na informativní, přesvědčovací a připomínací. Informativní reklama má především seznamovat spotřebitele s novým produktem na trhu. Je charakteristická pro první fázi životního cyklu výrobku, kdy je výrobek pro spotřebitele dosud neznámou věcí. Je zpravidla směřována na určité teritorium nebo segment trhu, což umožňuje později stanovit její účinnost. Přesvědčovací reklama se používá v sobě, kdy výrobek již zaujal své místo na trhu a nyní je důležité, aby své postavení upevnil, popř. získal větší tržní podíl. Jejím cílem je tedy přesvědčit spotřebitele, aby preferovali a kupovali především tento konkrétní výrobek. Připomínací reklama se používá tehdy, je-li výrobek na trhu dostatečně známý, ale přesto je nutné připomínat jeho existenci, udržovat jej stále v podvědomí spotřebitele a předcházet tak nepříznivým vlivům.

### **2.6.2 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je složka marketingové komunikace, která účinně doplňuje reklamu. Je jí možno zároveň charakterizovat jako činnost, která působí na všechny složky distribučního řetězce, a to jak na konečného spotřebitele, tak i na firmy, které jsou prostředníky na distribuční cestě, a na prodejní personál. Z hlediska konečného

---

<sup>17</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 222-241

spotřebitele zahrnuje podpora prodeje povzbuzování k větším nebo častějším nákupům, přesvědčování „nespotřebitelů“, aby daný výrobek vyzkoušeli, a přilákání a udržení spotřebitelů konkurenčních výrobků. Je pro ni charakteristické, že používá přímý stimul, tzn. že každý, kdo se bude chovat požadovaným způsobem dostane určitou výhodu (úspora peněz, získání něčeho hodnotného zdarma apod.) Nejčastější formy podpory prodeje jsou kupóny, vzorky výrobků, rabaty, prémie, cenově výhodná balení, spotřebitelské soutěže, převedení výrobku a ochutnávky, dárky aj.

### **2.6.3 Osobní prodej**

Osobní prodej zahrnuje oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím a uskutečňuje se nejen při bezprostředním osobním styku, ale s rozvojem telekomunikací a informačních technologií také jejich prostřednictvím. Je představován přímou komunikací a pěstováním osobního vztahu buď mezi dvěma, nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo poskytnout službu a zároveň vytvářet dlouhodobě pozitivní vztah. Nejčastější firmy, které využívají tento typ prodeje jsou multilevelového charakteru.

### **2.6.4 Public relations (PR)**

Pojem Public relations je sice možno překládat jako „vztahy s veřejností“ nebo „práce s veřejností“, ale podobně jako pojem „marketing“ se zpravidla používá v původním znění. Činnosti, které shrnujeme pod pojem PR si vůbec nekladou za cíl přímo podpořit prodej určitých výrobků. Jejím hlavním smyslem je vytvořit v povědomí veřejnosti jako celku, v jejích jednotlivých složkách, kladou představu o podniku, o jeho záměrech, obraz instituce, která má zájem nejen na dosahování zisku, ale která část tohoto zisku věnuje na realizaci akcí, které jsou k prospěchu celé společnosti. Důležité ale je, že se liší od reklamy tím, že reklama je adresná a nabízí ke koupi konkrétní produkt, zatímco PR neformulují nikdy a nikde žádnou přímou nabídku ke koupi, ani své informace nepodávají takovým způsobem, který by zákazníky nabádal ke koupi. S tím souvisí i pojem publicita, je to jakákoli neplacená forma neosobní, ale také osobní prezentace spotřebitelů, názorů či postojů na určitý produkt, firmu a její činnost. Je to zpravidla spontánní reakce zákazníků na kvalitní výrobky, spolehlivé služby, vstřícné chování pracovníků firmy, kteří přicházejí do styku s s klientem. Pokud jsou zákazníci spokojeni, vede to k pozitivní publicitě, avšak můžou se najít i nespokojení zákazníci,

kterí budou propagovat publicitu negativní. O účinnosti publicity svědčí skutečnost, že je využívána v tzv. Skryté reklamě, která, ač je placená, předstírá svým vzhledem právě pozitivní publicitu.

Mezi hlavní nástroje PR patří zprávy předávané přímo médiím, tiskové konference a vztahy s tiskem, organizování zvláštních akcí, vydávání podnikových publikací a firemní literatury, sponzoring a lobbování.

### **2.6.5 Přímý marketing**

Přímý marketing v dnešní době v zásadě zahrnuje všechny tržní aktivity, které vytváření přímý kontakt s cílovou skupinou. Za přednost přímého marketingu lze považovat skutečnost, že jeho prostřednictvím může firma lépe zacílit na ten segment potenciálních spotřebitelů, kterým je daná nabídka určena, a tím snáze je může získat jako své nové zákazníky. Další předností přímého marketingu je možnost utajení těchto aktivit před konkurencí, která zpravidla může pouze obtížně získávat informace o záměrech firmy v tomto směru. Za určitou nevýhodu lze do jisté míry považovat vyšší náklady v absolutní hodnotě, tento faktor se však projeví v daleko vyšší účinnosti přímého marketingu oproti samotné reklamě.

Hlavní formy přímého marketingu jsou katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, televizní, rozhlasová a tisková reklama s přímou odezvou a některé další formy využívající především internet.

Z hlediska nákladů nabízí neuvěřitelně výhodné možnosti právě internet. Ideálně se musí možnosti internetové komunikace využívat naplno. Pojďme se podívat na některé z nich:<sup>18</sup>

- Facebook – založte si firemní stránku, využívejte ji k debatování o svém obchodě, skvělých produktech v nabídkách a o čemkoliv dalším, co by podle vás mohlo zákazníky zajímat a co je zároveň relevantní vzhledem k tomu, co prodáváte. Buďte zároveň připraveni na zpětnou vazbu přímo na dané stránce, nemusí to být nic příjemného pokud se setkáte s negativní reakcí, ale je to důležité. Na zpětné vazbě na sociálních sítích je skvělé, že se dozvíte zpětnou vazbu ihned a můžete ji začít okamžitě řešit. Také veřejnosti ukážete, že nasloucháte a problémy se zabýváte.

---

<sup>18</sup> Hammond R., *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*, s. 133-135

- Twitter – Twitter funguje na principu ukázání se světu a světu říct svůj názor. Nejlepší je zde prezentovat směsici chvály, skvělého produktu, novinek, komentářů a tipů.
- Foursquare – jedná se o jednu z nejvýznamnějších lokačních služeb s prvky sociálních sítí. Trochu se podobá funkci Facebooku nazvané „místa“, ale je daleko flexibilnější. Ve stručnosti jde o to, že uživatelé chytrých telefonů označí nějaké místo, kde se právě nacházejí. Služba umožňuje jednotlivým obchodům uveřejnit další podrobnosti o sobě a vy můžete uživatele za návštěvu prodejny odměňovat.
- YouTube – vytvořte videa, kde budou zaměstnanci velebit vaše produkty. Upřímná hodnocení, užitečné detailní popisy, relevantní drobnosti. Odkazujte na ně na svých internetových stránkách a na účtu na Facebooku. Je to snadné, zákazníkům se takové věci líbí a pomáhá to dotvářet obraz.
- Vlastní webové stránky – pravidla maloobchodu se vztahují na veškeré kanály, jejichž prostřednictvím prodáváte. Pokud provozujete kamennou prodejnu, potom budete téměř jistě potřebovat i webové stránky- takové které by vás správně reprezentovali a poskytovali zákazníkům další způsob, jak využívat vaši nabídky. Stejná péče a investice, jaké jste vložili do kamenné prodejny, musí být patrné i na internetové stránce.

#### **2.6.6 Veletrhy, výstavy**

Výstavy nebo veletrhy jsou místem, kde se výrobci a obchodníci určité kategorie produktů nebo odvětví setkávají, aby jednali o obchodu, prezentovali a demonstrovali své výrobky a služby, také si vyměnili nápady a názory, navázali kontakty a svou produkci prodávali nebo nakupovali. Výstavy a veletrhy patří mezi nejstarší komunikační nástroje a jejich vznik lze datovat až do starého Říma.<sup>19</sup>

### **2.7 Marketing služeb**

Službou rozumíme aktivitu, nebo komplex aktivit, jejichž podstat je více, či méně nehmotná. Její poskytování se uskutečňuje ve vzájemném působení s poskytovatelem –

---

<sup>19</sup> PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace: jak mít více zákazníků a větší tržby*, s. 443

s jeho zaměstnanci, stroji a zařízením. Služba může, ale nemusí vyžadovat přítomnost hmotného výrobku. Není provázena vznikem typických vlastnických vztahů. Základním úkolem poskytování služeb je uspokojení potřeb zákazníků. Vzhledem k nesmírné rozmanitosti služeb nemusí všechny činnosti považované obecně za služby přesně odpovídat danému vymezení. Služby jsou nehmotné, nestálé, neoddělitelné a neskladovatelné. To jsou čtyři základní charakteristiky odlišující hmotné statky od nehmotných – 4N (v anglické literatuře známé pod 4I).

- Nehmotnost – zákazník nemůže před uskutečněním koupě službu ověřit, přezkoušet, ochutnat ani ohmatat. Služba na rozdíl od hmotného výrobku nemůže například zákazníkovi spadnout na nohu ani si ji nelze nechat zabalit, uložit do tašky a odnést domů. Její nákup zůstává v podstatě nákupem něčeho nehmotného.
- Nestálost – zákazník nemůže počítat se stabilním provedením a neměnnou kvalitou služeb, protože služba do značné míry závisí na lidech, kteří mají rozdílné a proměnlivé schopnosti.
- Neoddělitelnost – zákazník ve většině případů nemůže oddělit službu od místa poskytování a osoby poskytovatele a musí respektovat, že její výroba a spotřeba probíhají ve stejném čase.
- Neskladovatelnost – zákazník nemůže službu odebírat ze skladu a nemůže si ji trvale rezervovat.

Služba je předmětem tržní nabídky podniku. Služba může být nabízena buď ve spojitosti s výrobkem, nebo samostatně, potom se stává základem nabídky podniku na trhu. Tržní nabídka služeb se může skládat z nabídky výrobku plus doprovodné služby nebo služeb, z nabídky služby plus doprovodného výrobku, z nabídky služby plus doprovodného výrobku plus doprovodné služby nebo pouze z nabídky služeb. Nabídka služeb v tržních ekonomikách je velice široká a rozmanitá. Liší se nejen typem a rozměrem poskytovaných služeb, ale i jejich obsahem. Odvětví služeb v tržních podmínkách je extrémně rozlehlé. Poskytuje je sektor soukromý i veřejný, organizace ziskové i neziskové. Důraz na tento sektor i jeho nabídku klade jak zákazník, tak poskytovatel.

Nejvýraznějším faktorem hodnocení poskytovaných služeb je jejich kvalita. Je to však velice problematická kategorie, zejména z hlediska poskytovatele. Důvod je zcela

prostý. Kvalita služby je relativní kategorií, nemůže být v převážené většině případů zcela objektivně určena a na tomto základě kontrolována, jako je tomu u hmotných užitků koupených zákazníkem. Existují tři základní momenty a řada faktorů při poskytování služeb, které výrazně poznamenají uspokojení zákazníka a které musí marketing podchytit a ovlivnit.

- První setkání se službou – první dojem a vstupní zkušenost mnohdy značně ovlivní pozdější hodnocení služby. Úsudky vzniklé v prvních okamžicích poskytování služby se většinou velmi silně promítnou v myslí zákazníka a obtížně se mění.
- Faktický proces poskytování služby – dobrý první dojem velmi posílí vstřícný personál, příznivé okolnosti vlastního poskytování a výrazně dobře se vyvíjející poskytovaná služba. Kombinace vhodného vstupního dojmu a bez pochybnosti probíhající proces poskytování je zárukou zákaznické spokojenosti.
- Finální vnímání poskytované služby – dobrý závěr poskytování služby může kladně přispět k celkovému hodnocení a přijetí služby v případech, že zákazník váhal nebo měl určité pochybnosti. Ovšem spoléhat pouze na závěrečný dojem bez dobrých výsledků z prvních dvou etap se nemusí setkat s kladným výsledkem.<sup>20</sup>

## 2.8 Segmentace trhu

Zákazníci v rámci jakéhokoli trhu mají jen zřídka podobné potřeby a očekávání. Pro pokrytí jednotlivých segmentů, di nichž se zákazníci dají seskupit, identifikuje proces segmentace proměnné, jejichž hodnoty se budou maximálně lišit mezi segmenty navzájem, a naopak jen minimálně odlišovat v rámci jednoho segmentu. Uchopitelné segmenty se vyznačují třemi charakteristikami:

- Odlišností, čili různé segmenty reagují odlišně na marketingový mix
- Identitou, tedy možností rozumně určit, kteří zákazníci spadají do konkrétního segmentu

---

<sup>20</sup> BOUČKOVÁ, J. *Marketing*, s. 302-319

- Přiměřenou velikostí, která zajistí, že příprava na míru šitého marketingového programu pro jednotlivé segmenty je pro firmu ekonomicky přijatelná<sup>21</sup>

Sinus třídy nebo-li skupiny stejně smýšlejících pomáhají ve vývoji produktu, marketingu a komunikačnímu plánování. Je to metoda pro optimalizaci cílových skupin, který se zakládá na životním stylu spotřebitele. Sinus-třídy sdružují lidi, kteří se podobají ve svém pojetí a stylu života. Sinus třídy vychází ze základní tabulky:

**Tabulka 3 Rozdělení sinus třídy**

Horní společenská vrstva/vrstva 1			
Střední společenská vrstva 2			
Spodní společenská vrstva 3			
Sociální postavení  základní orientace	Tradiční hodnoty A	Modernizace B	Nová orientace C

ZDROJ: KALKA J., *Marketing podle cílových skupin: [jak žijeme, co kupujeme, čím se řídíme]*, s. 9

<sup>21</sup> KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*, s. 39-41

- Konzervativní (sinus A12)
  - Tradice a hodnoty jsou obzvláště důležité, žádný povrchní konzum nebo moderní navigování. Reklama to tu nemá snadné.
  - Staré vzdělané měšťanstvo, stáří nad 60let
  - Volnočasové aktivity: zahradničení, procházky, divadlo, opera, četba novin, spolky
- Etablovaní (sinus B1)
  - Sebevědomá vládnoucí vrstva, etika úspěchů, povědomí, že vše lze realizovat, vyhraněné nároky na exkluzivitu
  - Vyzkouší jako první nové značky
  - Volnočasové aktivity: divadlo, opera, běh na lyžích, duševní trénink, golf
- Postmateriální (sinus B12)
  - Prostředí osvícené společnosti, patří spolu s etablovanými a mladými a úspěšnými k hlavním skupinám
  - Volnočasové aktivity: kreslení a malování, knihy, divadlo a opera, muzea, procházky a jízda na koni, přírodní kosmetika, doplňky stravy, akcie a akciové fondy, dětská móda a zájezdy
- Mladí a úspěšní (sinus C12)
  - Mladá nekonvenční výkonná elita, vede jak v zaměstnání, tak v soukromí intenzivní život, multinacionální, flexibilní, nadšení z multimédií
  - Věkový průměr pod 30let, vysoký příjem
  - Věnují se novým druhům sportů, online nabídkám, chodí rádi do klubů a na popové koncerty
- Nostalgici (sinus AB2)
  - Rezignovaní po převratu 1989, lpí na ctnostech a starých socialistických představách o spravedlnosti a solidaritě
  - Věkový průměr nad 50let, dříve patřili k privilegovaným skupinám obyvatelstva, dnes pracují na obyčejných pozicích
  - Volnočasové aktivity: zahradničení, domácí práce, zvířata, pletení, vaření a procházky



- Konzervativní střed (sinus B2)
  - Hlavní proud orientující se na status – úsilí o pracovní a sociální etablování se, o zajištěné a harmonické poměry
  - Věkový průměr mezi 30-50lety, konzumují rádi, ale rozumně, mají jako dobře informovaní „smart shoppers“ vhodné a přiměřené produkty
  - Volnočasové aktivity: děti, aktivity ve spolcích, procházky, pozvání známých a přátel, přístroje pro domácnost, čisticí a ošetrovací prostředky jako i o zařízení bytu
- Experimentátoři (sinus C2)
  - Extrémně individualistická nová bohéma, nespoutaná spontánnost, život v protikladech, vlastní chápání jako avantgarda životního stylu
  - Svoboda a chuť vyzkoušet něco nového jsou důležitější než kariéra
  - Volnočasové aktivity: nové sporty, rockové a popové koncerty nebo diskotéky, videohry a kino
- Tradicionalisté (sinus A23)
  - Bezpečí a pořádkumilovná válečná generace, zakořenění v maloměšťáckém světě, popřípadě v tradiční dělnické kultuře
  - Důležité hodnoty jsou pořádek, čistota, slušnost a plnění povinností, časté inscenování zdravého světa
  - Volnočasové aktivity: pletení, vaření, pečení, zahradničení, poslech rádia
- Materialisté (sinus B3)
  - Silně materialisticky zaměřená podskupina, drží si kontakt na konzumní standardy širokého středu jako pokus o kompenzaci sociálních znevýhodnění
  - Vysoká sledovanost televize, útěk do světa snů, často posilovací stroj v obýváku
  - Volnočasové aktivity: fotbal, relaxace doma, návštěva restaurace s rychlým občerstvením
- Hédonici (sinus B3)
  - Moderní střední vrstva orientovaná na zábavu, třída která je silně tvořena různými škálami mladých

- Hlavně na spodní sociální úrovni společenských hodnot, odmítání konvencí a očekávání určitého chování společnosti
- Volnočasové aktivity: techno zábavy, extrémní sporty, restaurace s rychlým občerstvením, videohry, HiFi, DVD, alkoholické nápoje a moderní šperky, afinita k erotickým titulům a erotickým pořadům<sup>22</sup>

### 2.8.1 Targeting

Targeting, neboli výběr cílového trhu, je procesem rozhodování o tom, na který tržní segment by měla společnost aktivně působit. Firmy se rozhodují mezi přijetím strategie nediferencovaného, diferencovaného nebo koncentrovaného targetingu.

Nediferencovaná strategie se snaží cílit na všechny zákazníky stejným marketingovým mixem. Existují podmínky, za nichž je tato strategie oprávněná a úspěšná. Pokud standardizace snižuje náklady poskytování hodnotové nabídky na dosud nepoznanou úroveň a otevírá tak odvětví velkému množství nových zákazníků, pak může být nediferencovaná strategie velmi účinná.

Diferencovaná strategie současně cílí na několik tržních segmentů, přičemž na každý z nich jiným marketingovým mixem.

Koncentrovaná strategie vybírá jeden segment a soustředí se na jeho obsluhu.<sup>23</sup>

## 2.9 Náкупní chování a loajalita zákazníků

Abychom si vysvětlili, jak vzniká loajalita zákazníků, musíme nejdříve pochopit, jak zákazníci přemýšlí. O tom nám vše řekne Maslowova pyramida lidských potřeb. Je založena na jednoduchých úkolech, které se musí splnit, aby mohla být uspokojena potřeba další. Pod pojmem potřeba se proto tradičně rozumí rozpor mezi stávající situací a lidským očekáváním. Je-li určitá potřeba uspokojena, přestává být pohnutkou k určitému druhu jednání a ztrácí svůj motivační účinek. Při uspokojování potřeb však samozřejmě záleží také na tom, za jak dlouho se u člověka rovnováha v dané oblasti potřeb opět naruší a kdy se pocit nedostatku znovu dostaví. Maslowova teorie byla původně vypracována pro potřeby psychologie, má však velký význam i pro potřeby marketingu, neboť na jejím základě a s její pomocí lze poměrně snadno objasnit a

<sup>22</sup> KALKA, J. *Marketing podle cílových skupin: [jak žijeme, co kupujeme, čím se řídíme]*, s. 9-90

<sup>23</sup> KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*, s. 41-42

zjistit, po kterých věcech lidé touží, co potřebují a jaké výrobky či služby přáním potenciálních zákazníků odpovídají s ohledem na jejich plány, požadavky, cíle a životní potřeby.

Prvním stupněm jsou fyziologické potřeby (hlad, žízeň), na něj navazují potřeby bezpečnosti (ochrana a bezpečí), následně společenské potřeby (pocit sounáležitosti, láska), pak potřeba uznání (sebeúcta uznání, status) a na posledním místě je potřeba seberealizace (rozvoj osobnosti). Poměrně málo známá je ta skutečnost, že Maslow později definoval ještě další dvě úrovně potřeb – jako šestou stanovil potřebu poznávání a porozumění a jako sedmou potřebu estetických prožitků.

Predispozice, které se vyvíjejí na základě působení výše sledovaných vlivů pak vytvářejí rámec pro rozhodování spotřebitelů v konkrétních nákupních situacích. Toto rozhodování obvykle probíhá v určité, pevně dané posloupnosti aktivit, které se nazývá nákupní rozhodovací proces. Jednotlivé fáze tohoto procesu jsou zachyceny na schématu: uvědomění potřeby -> hledání informací -> hodnocení variant -> rozhodnutí o nákupu -> poprodejní chování.<sup>24</sup>

Získání loajality zákazníků je jedna z nejtěžších věcí. Pokud tak však nastane, tak je jednou z nákladově úsporných strategií. Průzkum dokládá, že náklady na získání nových zákazníků mohou být až 6x vyšší než na udržení stávajících. Skutečným aktivem pro firmu je tedy loajalita vůči značce. Různé druhy loajality jsou:<sup>25</sup>

- „přepínač“ podle cen, neurčitý, neloajální
- spokojený, navyklý kupující, který nemá důvod ke změně
- spokojený kupující, který „přepíná“ mezi značkami
- kupující má značku v oblibě, má k ní vztah
- rozhodnutý kupující

## 2.10 Positioning

Positioning značky nebo produktu je jeho odlišení od konkurentů v povědomí zákazníků. V tomto procesu musíme vzít v úvahu složitost vnímání, pocitů a dojmů zákazníka týkajících se značky nebo produktu. Zákazník totiž umisťuje značku do určitých asociačních schémat, dokonce i v těch případech, kdy firma aktivně

---

<sup>24</sup> FORET, M. *Marketing: základy a principy*, s. 86-89

<sup>25</sup> PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace: jak mít více zákazníků a větší tržby*, s. 72-73

nepropaguje konkurenční výhody svých produktů. Chceme-li formovat tržní pozici, musíme si položit 6 otázek:

- Jakou pozici máme v současnosti ve vědomí stávajících a budoucích zákazníků?
- Jakou pozici chceme mít?
- Co musí firma udělat pro repositioning?
- Máme dostatečný rozpočet pro vytvoření a udržení nové pozice?
- Jsme schopni udržet konzistentní strategii positioningu?
- Je náš kreativní přístup v souladu se strategií?

Positioning na základě vlastní produktu a jeho přínosu je založen na výlučném prodejním prvku, díky němuž se značka nebo produkt stávají pro cílovou skupinu něčím zvláštním. Positioning na základě ceny/kvality je založen na stejné či lepší kvalitě a nižší ceně, než nabízí konkurence. Na základě užití je založen na zdůrazňování zvláštnosti užití nebo aplikací. Na základě třídy produktu je alternativou oproti jiné značce, dle uživatelů je spojen s produktem a specifickou skupinou jeho uživatelů. Positioning dle konkurence se uplatňuje srovnávací reklama. Kulturní aspekty a symboly vztahující se k osobnosti značky jsou prostředkem vizuální diferenciaci od konkurence.

Existují tři chyby, kterých se firmy dopouštějí při umísťování značky a produktu. Nedostatečný positioning v případě že není dostatečná diferenciaci od konkurence. Přehnaný positioning je extrémní umísťování jednoho přínosu redukuje počet možných zákazníků. Matoucí positioning se objevuje zpravidla v důsledku nekonzistentní komunikace a nepromyšleného výběru distribučních kanálů.<sup>26</sup>

Positioning má okamžité, ale i dlouhodobé účinky. Okamžité účinky jsou, když strategie vytváří dokonce v rámci téhož trhu již rozlišenou značku s osobitými rysy. Často je definována pouhým slovem. Positioning umožňuje, aby byla značky na různých trzích vnímána různě (např. Volvo v Evropě znamená bezpečnost, v Mexiku, že vám bude sloužit dlouho). Dlouhodobým efektem je, že strategie otevírá další možnosti pro vznik různých variací, v základu je však krátkodobý efekt.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace: jak mít více zákazníků a větší tržby*, s. 140-143

<sup>27</sup> KOTLER, P. *Inovativní marketing*, s. 48-49

## 2.11 Finance podniku

Definice podnikových financí jsou dvojí, záleží, za jakého směru na ně koukáme. První je: Finance podniku jsou definovány jako soustava peněžních vztahů, které vznikají při tvorbě, rozdělování a používání peněžních fondů v podnikatelském sektoru. A druhá je: Finance podniku jsou definovány jako soustava peněžních vztahů, do kterých podnik vstupuje při získávání finančních zdrojů, při jejich alokaci do nepeněžních forem majetku, při produktivním využívání tohoto majetku a při rozdělování dosažených hospodářských výsledků. Tato definice odráží tedy princip „podniku jako stroje na peníze“.

Stejně jako všechny jako marketing i finance mají svoje analýzy. Pojďme se kouknout blíže na finanční analýzu podniku. Finanční analýza tvoří významnou součást finančního řízení podniku, neboť poskytuje managementu zpětnou vazbu, umožňuje odhalit poruchy ve finančním hospodaření. Můžeme ji chápat v užším nebo širším pojetí. V užším pojetí se jedná o hodnocení současného stavu a minulého vývoje financí podniku, širší pojetí se snaží o předpověď budoucího vývoje financí podniku. Hlavním účelem finanční analýzy je vyjádřit majetkovou a finanční situaci podniku a připravit podklady pro interní rozhodování jeho managementu. Cílem finanční analýzy je také zjistit finanční situaci podniku. Rozdělujeme pojmy finanční zdraví a finanční tíseň podniku, kdy finanční zdraví značí uspokojivou finanční situaci – je to tedy podnik, který je schopen trvale dosahovat takové míry zhodnocení vloženého kapitálu, která je požadována investory vzhledem k riziku daného druhu podnikání. Opakem je tedy finanční tíseň, kdy má podnik vážné problémy s likviditou a často je nutné provést zásadní zásahy v oblasti financování podniku.<sup>28</sup>

Další velkou kapitolou v oblasti financí jsou náklady kapitálu. Náklady kapitálu jsou náklady financování podniku. Tvoří pomyslnou laťku, která určuje nejmenší přípustný výnos každé investice. Jsou určeny skladnou finančních zdrojů firmy a jejich vyžadovaným výnosem pro investory. Na skladbě zdrojů peněz závisí finanční struktura podniku. Ta určuje finanční flexibilitu a možnosti investování do nových projektů. Čím větší objem financování podnik potřebuje, tím vyšší jsou náklady financování, protože podnik musí vydat více prostředků na umístění svých cenných papírů na trhu. Náklady financování tedy obecně závisí na ekonomických faktorech, podmínkách na

---

<sup>28</sup> HRDÝ, M., HOROVÁ, M. *Finance podniku*, s. 13-118

kapitálovém trhu, firemních podnikatelských a finančních rozhodnutích a objemu financování.

Na skladně finančních zdrojů podniku závisí i finanční struktura kapitálu podniku. Ta určuje mimo jiné cenu akcií podniku a také její finanční flexibilitu – možnosti investování do nových projektů. Kapitálová struktura je mix dlouhodobých fondů používaných v podniku. Optimální kapitálová struktura je takový mix dlouhodobých fondů, které minimalizují celkový náklad kapitálu. Cílem řízení kapitálové struktury je taková skladba stálých zdrojů financování, která bude minimalizovat náklady kapitálu, a maximalizovat tak cenu kmenových akcií společnosti.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> JINDŘICHOVSKÁ, I. *Podnikové finance*, s. 167-183

## **Závěr**

Ve své diplomové práci jsem si zvolila za hlavní cíl vytvořit marketingovou strategii pro wellness komplex Vitality. Celá tato problematika je popsána ve třetí části práce. Dalšími dílčími cíli bylo vytvoření teoretických poznatků, ze kterých by jednatelé mohli vycházet a naučit se o marketingové strategii teorii – toto je popsáno v první části práce, dále pak analýza konkurence a analýza současného stavu a výběr trhu, na který bude projekt cílen. Všechny tyto cíle jsou popsány v druhé části práce.

V první části práce jsem se zaměřila na teoretické poznatky, ke kterým jsem používala moderní literaturu, aby si ji jednatelé mohli zakoupit volně v kamenných knihkupectvích, či na internetu. Již v průběhu psaní jim byla doporučována různá literatura.

Ve druhé části jsem se věnovala analýze současného stavu a také průzkumu mezi potenciálními zákazníky. Hodně jsme u analýz komunikovala s jednatelem, protože tuto problematiku měli opravdu dobře zpracovanou sami, sami se zajímali o konkurenci apod. Sami také dělali průzkum, ale byl pouze v jejich hlavách, sama jsem proto vytvořila průzkum, který mám v této části použitý.

Ve třetí části jsem se věnovala vytvoření samotné marketingové strategie a vytvoření komunikačního plánu. Všechno je následně shrnuto v poslední kapitole.

Věřím, že vytvoření této diplomové práce firmě a hlavně jednatelem velmi pomůže, již v průběhu psaní jsem jim některé poznatky ukazovala a byli velmi nadšení.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1.] BALOUŠEK, Vít. *Žijte a myslte kreativně: deset klíčů k reklamě, která zaujme*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 296 s. ISBN 978-80-251-2954-8.
- [2.] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
- [3.] BLAŽKOVÁ, Martina. *Jak využít internet v marketingu: Krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. Praha: Grada Publishing, 2005. 156 s. ISBN 80-247-1095-1.
- [4.] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [5.] DU PLESSIS, Erik. *Jak zákazník vnímá značku: nahlédněte s pomocí neurovědy do hlav spotřebitelů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3529-7.
- [6.] FORET, Miroslav. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, vii, 199 s. ISBN 80-7226-888-0.
- [7.] FOX, Vanessa. *Marketing ve věku společnosti Google: Využijte ve svém byznysu plný potenciál on-line vyhledávání*. Brno: Computer Press, 2011. 245 s. ISBN 978-80-251-3357-6.
- [8.] HAMMOND, Richard. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. 2. české vyd. Praha: Grada, 2012, 196 s. ISBN 978-80-247-4162-8.
- [9.] HAVLÍČEK, Karel. *Marketingové řízení malých a středních podniků: základy a principy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 171 s. ISBN 80-726-1120-8.



- [10.] HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
- [11.] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [12.] JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Podnikové finance*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2001, 316 s. ISBN 80-726-1025-2.
- [13.] KALKA, Jochen. *Marketing podle cílových skupin: [jak žijeme, co kupujeme, čím se řídíme]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, vii, 270 s. ISBN 978-80-251-1617-3.
- [14.] KOBIELA, Roman. *Reklama: 200 tipů, které musíte znát*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, x, 161 s. ISBN 978-80-251-2300-3.
- [15.] KOTLER, Philip. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 199 s. ISBN 80-247-0921-X.
- [16.] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [17.] KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 236 s. ISBN 978-80-247-2439-3.
- [18.] PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace: jak mít více zákazníků a větší tržby*. 2. české vyd. Praha: Grada, c2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
- [19.] POSPÍŠIL, Pavel. *Efektivní public relations a media relations*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002, xvii, 153 s. ISBN 80-722-6823-6.

- [20.] STERNE, Jim. *Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 280 s. ISBN 978-80-251-3340-8.
- [21.] ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Petr BUDIŠ a Bohumír ŠTĚDRONĚ. *Marketing a nová ekonomika*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xiv, 198 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-146-8.
- [22.] TOMANDL, Jan. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3457-3.

## SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ

- [1] ČSÚ [online]. 2014 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.czso.cz>
- [2] *Effectix.com* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.effectix.com/cz/weo-pojem>
- [3] *H1* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.h1.cz/>
- [4] *Agentura najisto* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.agentura-najisto.cz>
- [5] *Google Analytics* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: [http://www.google.com/intl/cs\\_ALL/analytics/index.html](http://www.google.com/intl/cs_ALL/analytics/index.html)
- [6] *Infinet Brno facebook* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/InfinetBrno?fref=ts>
- [7] *Foursquare* [online]. 2014 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <https://www.foursquare.com>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Projekt strategického řídicího procesu jako východisko marketingového procesu .....	18
Tabulka 2 Projekt strategického marketingového procesu .....	19
Tabulka 3 Rozdělení sinus třídy .....	39

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Pohledy na marketing (Kotler, s.74).....	14
Obr. 2 Proces strategického řízení (Jakubíková, s. 19).....	16
Obr. 3 Marketingový plánovací proces (Blažková, s.19) .....	21
Obr. 4 Vlivy působící na podnik (Blažková, str. 43).....	23
Obr. 5 Model pěti sil podle Michaela Portera (Blažková, str. 57).....	24
Obr. 6 Proces realizace a kontroly (Blažková, str. 19) .....	27